

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi)**

**Dede Fitriani dan Anik Herminingsih**

Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana  
[dedefitriani@yahoo.com](mailto:dedefitriani@yahoo.com) ; [aherminingsih@gmail.com](mailto:aherminingsih@gmail.com)

**Abstract.** The purpose of this study is to examine the effect of transformational leadership, organizational culture, and non-financial compensation on the performance of Setditjenim employees. Types of Quantitative Research, research population of all employees of non structural setditjenim 138 people with probability sampling technique with sample random sampling The research method using Multiple Linear Regression Analysis and data processed using statistical methods using SPSS 24.0 For Windows. The results showed that transformational leadership had no significant effect on performance, organizational culture, and non financial compensation had no significant effect on performance, and transformational leadership, organizational culture and non financial compensation together significantly influenced the performance of the Secretariat staff of the Directorate General of Immigration. Secretariat of the Directorate General of Immigration to continue to develop organizational culture to improve employee performance.

**Keywords:** Transformational Leadership, Organizational Culture, Compensation Non-Financial Performance Employees

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompensasi non finansial terhadap kinerja pegawai Setditjenim. Jenis Penelitian Kuantitatif, populasi penelitian seluruh pegawai setditjenim non struktural 138 orang dengan teknik pengambilan *probability* dengan *sample random sampling* Metode penelitian menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda dan data diolah menggunakan metode statistik menggunakan *SPSS 24.0 For Windows*. Hasil Penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi dan kompensasi non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, serta kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompensasi non finansial secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi. Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi agar terus dapat mengembangkan Budaya Organisasi guna meningkatkan kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kompensasi Non Finansial Kinerja Pegawai

## **PENDAHULUAN**

Indikator kinerja dari suatu Instansi di Pemerintahan dapat dilihat dari berapa persen penyerapan anggaran yang dapat dilakukan serapan oleh masing – masing bagian hal tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan Sumber Daya Manusia dalam

menjalankan tugas dan fungsi dalam suatu instansi tersebut. Direktorat Jenderal Imigrasi yang merupakan bagian dari Kementerian Hukum dan HAM tentunya dituntut untuk memiliki kinerja yang baik salah satunya adalah dari faktor serapan anggaran. Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi dimana yang memiliki fungsi fasilitatif dalam eselon 1 tingkat capaian kinerja pada periode tahun 2015 sebesar 63.49 % , 2016 sebesar 79.34 % . Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan penyerapan anggaran pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi masih dibawah 90 % hal tersebut menandakan bahwa kemampuan Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi belum maksimal hal tersebut tentunya menjadi fenomena bahwa kemampuan SDM dalam melaksanakan penyerapan anggaran belum maksimal hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan Hasil pra survey dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan di Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi belum efektif, karena masih ditemukan adanya atasan yang belum memberikan perhatian kepada para anak buahnya, pimpinan belum memberikan pengakuan atau pujian kepada anak buah ketika mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik selain itu, kondisi budaya organisasi di Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi juga belum terbentuk dengan baik dimana hasil prasurvey menunjukkan bahwa 20% pegawai yang telah menjalankan budaya organisasi,. Selanjutnya, kondisi kompensasi non finansial yang diterima oleh pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi belum sebagaimana yang diinginkan, hal ini terlihat dari pegawai belum merasa instansi telah memberikan tunjangan dalam bentuk asuransi, liburan dengan memadai. Dengan alasan tersebut dilakukan penelaahan tentang "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi yang sekaligus sebagai judul penelitian".

Beberapa hal yang menjadi pokok permasalahan dapat dirumuskan dalam penelitian sebagai berikut: (1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai?(2) Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai?(3) Apakah kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja? (4) Apakah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompensasi non finansial secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai?

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk : (1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai; (2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai; (3)Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja pegawai; (4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompensasi non finansial secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai:

## KAJIAN TEORI

**Kepemimpinan Transformasional.** Burns *dalam* Yukl (2010:290), menyatakan kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upaya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi. Yukl (2010:315), menyatakan

bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemandirian diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Pada penelitian ini penulis mengambil dimensi Kepemimpinan Transformasional berdasarkan sumber Bass (1996) dalam Luthans (2014:228) yang dimuat dalam I Gede Adi Indrawan (2017: 48-50) yaitu (1)Pengaruh ideal (*Idealized Influence*).(2)Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*).(3)Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*).(4) Pertimbangan Individu (*Individualized Consideration*).

**Budaya Organisasi.** Menurut Rivai (2011 : 374) menyatakan budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dalam membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi budaya harus sejalan dengan tindakan organisasi pada bagian lain seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian. Dimensi yang digunakan pada penelitian ini menggunakan teori dari Robbins (2008:256) bahwa ada tujuh karakteristik utama yang merupakan kultur sebuah organisasi antaralain (1)Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risktaking*).(2)Perhatian pada detail (*attention to detail*).(3)Orientasi pada hasil (*outcome orientation*).(4)Orientasi orang (*people orientation*)(5)Orientasi pada tim (*team orientation*)(6).Agresivitas (*aggressiveness*).(7)Kemantapan (*stability*).

**Kompensasi Non Finansial.** Mondy (2008:5), menyatakan kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Sedangkan kompensasi sendiri dapat dibagi menjadi:(1)Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus;(2)Kompensasi finansial tidak langsung meliputi seluruh imbalan yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi jenis ini meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan;(3)Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Aspek kompensasi non finansial tersebut mencakup faktor-faktor psikologis dan fisik dalam lingkungan kerja perusahaan.Dimensi yang digunakan pada penelitian ini adalah (1)Pekerjaan (2)Lingkungan kerja.

**Kinerja Pegawai.** Mangkunegara (2013:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2013) kinerja karyawan dipengaruhi faktor individu karyawan, faktor organisasi, dan faktor di luar diri karyawan. Wirawan (2013) menyatakan bahwa faktor yang menjadi dimensi dari kinerja karyawan terdiri dari tiga kelompok besar yakni : (1) hasil kerja;(2) perilaku kerja, dan (3) sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

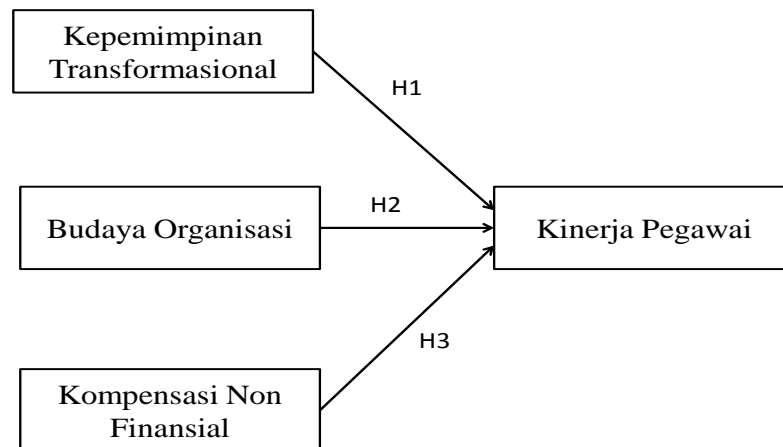
**Penelitian terdahulu.** Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional terhadap kinerja telah dilakukan oleh para peneliti, diantaranya adalah Tareg Ghaleb Abu Orabi (2016), M. idris Eka AT, et al (2014), Gilang pratama (2016), iqbal dan Haider (2015), stanley senewe (2013), adhie fasha nurhadian (2017), edward, et al (2014), agustina ritawati (2013), ujang tri cahyono, et al (2014). Adapun hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh para peneliti, diantaranya uddin, et al (2013), ali ibrahim mohammed & ahmed ali sheiekh abu bakar (2013), fakhar shazd (2013), emanoil escalu, et al (2012), salihu et, al (2016), arianty (2014), Baan (2015). Adapun hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Penelitian mengenai kompensasi non finansial terhadap kinerja telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya diantaranya nyaribo dan nyakundi (2016), mochengo et al (2016), abdullah (2013), hidayanto et al (2014), zairina afrida, et al (2014). Adapun hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi non finansial kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan danny hendra (2014) menyatakan bahwa kompensasi non finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja.

### Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka disusunlah kerangka pemikiran sebagaimana Gambar 1. Variabel penelitian terdiri dari 3 variabel independen, yakni kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan kompensasi non finansial (X3). Sebagai variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y). ran dari penelitian ini:



**Gambar 1.** Kerangka Pemikitan

Hipotesis Penelitian:

(H1) : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

(H2): Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

(H3): Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, dan ditunjukkan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi.

Definisi Konsep variabel adalah sebagai berikut : 1) Kepemimpinan transformasional menurut Bass (1985) dalam Farahdima(2016:26). Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang berlangsung melebihi dari sekedar pertukaran atau imbalan bagi kinerja yang ditampilkan oleh pengikut tetapi lebih di dasarkan pada kepercayaan dan komitmen. 2) Budaya organisasi, menggunakan definisi Robbins (2008). Budaya organisasi adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar cara mereka bertindak satu terhadap yang lain dan terhadap orang luar. Robbins (2008). 3) Kompensasi non finansial; menurut Mondy (2008:5). Kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja. 4) Kinerja Pegawai; menurut Mangkunegara (2013). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2013)

Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh pegawai yang bekerja pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi yang berjumlah 138 orang untuk kategori non struktural. Metode sampel yang digunakan adalah sampel probabilitas (*probability sampling*) yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan data primer. Data penelitian dikumpulkan dengan metode survai menggunakan kuisioner. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan teknik analisis kuantitatif dan model analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS 24. Pengujian hipotesis dilaksanakan setelah dilakukan evaluasi validitas dan reliabilitas instrumen serta asumsiklasik dan uji ketepatan model.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.** Skor rata-rata jawaban responden sebagaimana disajikan dalam Tabel 1 menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional pengaruh idealisme memiliki skor paling tinggi yakni 3,58. Dimensi budaya organisasi yang memiliki skor rata-rata paling tinggi adalah dimensi orientasi tim dengan skor 3,90. Kompensasi non finansial lingkungan kerja lebih dominan, yakni dengan skor rata-rata 3,64, sedangkan dimensi kinerja paling tinggi adalah sifat pribadi dengan skor 3,89.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel

Dimensi	Min	Max	Mean	Std. Deviation
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>				
Pengaruh Ideal ( <i>Idealized Influenced</i> )	2	5	3,58	0,756
Motivasi Inspirasional ( <i>Inspirational Motivation</i> )	2	5	3,43	0,758
Stimulasi Intelektual ( <i>Intellectual Simulation</i> )	1	5	3,40	0,758
Pertimbangan Individu ( <i>Individualizedl Consideration</i> )	2	5	3,55	0,577
<b>Budaya Organisasi</b>				
Inovasi dan Pengambilan Resiko	2	5	3,63	0,439
Perhatian pada detail	2	5	3,54	0,660
Orientasi pada hasil	3	5	3,76	0,339
Orientasi pada orang	3	5	3,79	0,384
Orientasi pada tim	3	5	3,90	0,349
Agresivitas	3	5	3,77	0,369
Kemantapan	2	5	3,37	0,574
<b>Kompensasi Non Finansial</b>				
Pekerjaan	2	5	3,45	0,567
Lingkungan	2	5	3,64	0,614
<b>Kinerja</b>				
Hasil Kerja	3	5	3,67	0,404
Perilaku Kerja	2	5	3,77	0,437
Sifat Pribadi	3	5	3,89	0,397

Sumber : Data diolah ( 2018)

**Validitas dan Reabilitas Instrumen.** Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan SPSS terkait validitas dan reliabilitas instrumen diperoleh bahwa nilai korelasi dari masing-masing pernyataan instrumen kuesioner (diwakili oleh nilai rerata per dimensi)  $\geq$  (lebih besar) dari  $r$ -tabel = 0,195, sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan-pernyataan pada kuesioner terbukti valid untuk mengukur variabel kinerja. Dari tabel tersebut juga dapat dilihat bahwa nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pernyataan dalam instrumen kinerja terbukti reliabel atau memiliki keterpercayaan, keterandalan dan konsistensi sebagai suatu alat ukur (instrumen).

**Uji Asumsi Klasik.** Uji Normalitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diteliti berdistribusi normal atau mendekati normal atau untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal dengan sebaran unstandardized residual menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Dari hasil Uji Normalitas data-Histogram penyebaran disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal grafik histogramnya yang berarti menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Berdasarkan hasil penelitian nilai *tolerance* dari variabel independen yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dan Kompensasi Non Finansial ( $X_3$ ) sebesar 0.396, 0.362, 0.326 sedangkan VIF 2.524, 2.763, 3.068. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini, titik-titiknya menyebar secara acak dan menyebar diatas angka 0. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak heteroskedastisitas karena pada gambar diatas tidak ada pola yang jelas.

**Uji Ketepatan Model.** Berdasarkan hasil output SPSS menunjukkan bahwa hasil dari perhitungan diperoleh nilai Koefisien Determinasi (adjusted  $R^2$ ) sebesar 0,608. Dengan kata lain hal ini menunjukkan bahwa besar presentase Variasi Kinerja yang bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompensasi Non Finansial sebesar 60.8% sedangkan sisanya 39.2% (100% - 60.8%) dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian.

Hasil uji F (uji koefisien regresi secara bersama-sama) untuk menguji signifikansi pengaruh beberapa variabel independen ( $X_1, X_2, X_3$ ) terhadap variabel dependen Y. Uji F dilakukan dengan cara membandingkan antara F hitung dengan F table. Dalam penelitian ini diperoleh hasil uji anova (Uji F). Pada penelitian nilai fhitung sebesar 51.223  $\geq$  2,73 atau F-hitung lebih besar dari nilai F-tabel dan nilai signifikansi adalah 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompensasi non finansial secara simultan terhadap kinerja pegawai

**Uji Hipotesis Parsial (Uji t).** Uji parsial atau individual digunakan untuk mengetahui apakah suatu variabel bebas berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel tidak bebasnya. dari tabel 5.(1)Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) memiliki nilai profitabilitas signifikan sebesar 0,766 jauh lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja..(2)Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai profitabilitas signifikan sebesar 0,00 sehingga lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja..(3)Kompensasi Non Finansial ( $X_3$ ) memiliki nilai profitabilitas signifikan sebesar 0,339 lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan Kompensasi Non Finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

**Tabel 2.** Hasil Pengujian Hipotesis

Model	Unstandardized Coefficient		Standardize d Coefficient	t	Sig.	F	$R^2$
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	10,405	3,326		3,129	0,002	51,223	0,780
Kepemimpinan Transformasional	-0,027	0,091	-0,030	-0,299	0,766		
Budaya Organisasi	0,189	0,028	0,717	6,857	0,000		
Kompensasi non financial	0,083	0,086	0,106	0,961	0,339		

a. Dependent Variable: AveKinerja

b. Predictors: (constant), AveKompensasi non finansial  
AveBudayaOrganisasi, Kepemimpinan transformasional

Sumber : Data Penelitian Diolah (2018)

**Analisis Korelasi Antar Dimensi.** Matrik korelasi antar dimensi dependen dengan independen digunakan untuk meneliti dimensi-dimensi yang mempunyai hubungan paling kuat antar dimensi pada variabel independen terhadap variabel dependen. Pedoman peneliti untuk mengetahui tingkat hubungan antara dimensi variabel bebas dengan dimensi variabel terikat, maka digunakan pedoman berdasarkan interval koefisien yang dikemukakan Sugiono (2014:242), yaitu interval (1)0,00-0,199 tingkat sangat rendah.(2)0,20-0,399 tingkat rendah.(3)0,40-0,599 tingkat sedang,(4)0,60-0,799(kuat);(5)0,80-1,000 tingkat sangat kuat.

Untuk variabel budaya organisasi, terdapat 2 (dua) dimensi yang mempunyai hubungan yang kuat yaitu (1)Dimensi Orientasi pada Hasil terhadap Sifat Pribadi pada variabel Kinerja karena memiliki nilai koefisien sebesar 0.634 yang artinya memiliki hubungan yang kuat.(2)Dimensi Orientasi pada orang terhadap hasil kerja dengan nilai koefisien sebesar 0.622 yang artinya memiliki hubungan yang kuat.

Dari analisis hubungan antar dimensi di atas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi-dimensi pada budaya organisasi berpengaruh terhadap dimensi-dimensi kinerja. Dimensi yang lebih dominan terdapat pada dimensi orientasi pada hasil terhadap sifat pribadi dengan nilai koefisien sebesar 0.634 yang artinya memiliki hubungan yang kuat.

## **Pembahasan**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja.** Hasil perhitungan uji t untuk pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel Kinerja adalah sebesar 0,766 jauh lebih besar dari nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,05 yang dapat diartikan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mas Mutmainah (2017) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai namun hasil penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Ujang Tri Cahyono (2014) bahwa kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. P Pulung Puryana (2017) menyatakan kepemimpinan transformasional.

**Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja.** Hasil perhitungan uji t untuk pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja adalah sebesar 0,00 sehingga lebih kecil dari 0,05. Artinya, variabel Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja pegawai, hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan hipotesisnya adalah  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Penelitian mengenai budaya organisasi telah dilakukan oleh beberapa para peneliti sebelumnya salah satunya dilakukan oleh Baan (2015) yang menyatakan bahwa hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini sejalan dengan yang telah dilakukan terhadap pengaruh budaya organisasi pada kinerja pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi.

**Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja.** Hasil perhitungan uji t untuk pengaruh variabel Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja adalah sebesar 0,339 lebih besar dari 0,05. Dengan hipotesisnya adalah  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya,



kompensasi non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut tidak sesuai dengan hipotesis awal yang menyatakan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nyaribo dan Nyakundi (2016) menyatakan bahwa Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Danny Hendra Irawan (2014) bahwa kompensasi non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

## PENUTUP

**Kesimpulan.** Berdasarkan hasil analisis penelitian maka disimpulkan bahwa : 1) Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi dimana nilai probabilitas signifikan sebesar  $0,766 \geq 0,05$  . 2) Budaya Organisasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi dimana nilai probabilitas signifikan sebesar  $0,00 \leq 0,05$  sehingga hipotesisnya adalah  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.. Hal ini menunjukkan bahwa jika Budaya Organisasi telah berjalan dengan baik hal tersebut mampu meningkatkan kinerja pegawai. Adapun dimensi yang memiliki korelasi paling kuat antara Budaya Organisasi dan Kinerja adalah dimensi orientasi pada hasil dengan dimensi sifat pribadi sebesar 0.634 artinya jika organisasi berorientasi pada hasil untuk mencapai tujuan organisasi hal tersebut akan meningkatkan kinerja pegawai dimana para pegawai akan merubah sifat pribadi mereka untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri sehingga hipotesis pertama yang diajukan dapat diterima. 3) Kompensasi non finansial ( $X_3$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi.

**Saran.** Berdasarkan uji korelasi antar dimensi variabel Budaya Organisasi yang memiliki nilai korelasi tertinggi adalah dimensi orientasi pada hasil yaitu sebesar 0.634 terhadap sifat pribadi. Dampaknya adalah jika Pimpinan pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi mampu menerapkan orientasi pekerjaan terhadap hasil kerja dengan memberikan stimulasi kepada pegawai bahwa hasil kerja dapat tercapai dengan maksimal sehingga pegawai dapat meningkatkan kinerja mereka melalui perubahan dari sifat pribadi pegawai yang dapat meningkatkan kinerja. Dimensi variabel Budaya Organisasi yang memiliki korelasi yang cukup tinggi lainnya yaitu pada orientasi pada orang terhadap dimensi hasil kerja yaitu 0.622. Implikasinya adalah dimana jika organisasi lebih memperhatikan sumber daya manusia yang ada pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi tentunya akan mempengaruhi hasil kerja sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai. Peneliti yang akan melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai hendaknya menambahkan faktor-faktor lain diluar penelitian ini sehingga menghasilkan penelitian yang lebih komprehensif.

## DAFTAR RUJUKAN

Agustina Ritawati. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek

- (Persero) Cabang Surabaya. DIE, *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. Vol.9 No. 1, hal.82-93
- Afrida Zairina, Bambang Swastp Sunuharyo dan Endang Siti Astuti. (2014). “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (studi pada karyawan Departemen Produksi PT. Ekamas Fortuna Malang)”. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol.12 No.1. Hal 6-8.
- Adhi Fasha Nurjadian. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. Vol.11. Hal 70-73.
- Abdullah, Alkhaliel Adeeb. (2013). Relationships of Non-Monetary Incentives, Job Satisfaction and Employee Job Performance. *International Review of Management and Business Research*, Vol. 2, Issue. 4. Hal 1-7.
- Alharbi Mohammad Awadh, Alyahya Mohammed Saad (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *International Review of Management and Business Research*. Vol.2 .Hal 1-8.
- Ali Ibrahim Mohamde, Ahmed Ali Shiekh Abu Bakar. (2013). The Impact Of Organizational Culture ON Employees Performance of Mogadishu Universities. *Journals savap*. Vol 4 No.6. Hal 389-390.
- Arianty, Nel. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, Vol 14 No. 02. Hal 1693-7619.
- Baan, Yuis Ferbya. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Victoria Di Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 3 (3): 675 -686.
- Cahyono Ujang Tri, Mohamad Syamsul Maarif dan Suharjono. (2014). “ Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember”. *Jurnal Manajemen Agribisnis*. Vol 11. Hal 68-75.
- Darmawan, Deni (2013). Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung.PT. Remaja Rosdakarya.
- Edward, Sumami dan Syahram Almaududi (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol.2. hal. 241-243.
- Fakhar Shahzad, Zahid Iqbal, Muhammad Gulzar. (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan. *Journal of Business Studies Quartely*. Vol 5. Hal 89-99.
- Gilang Pratama. (2016). Effect of Transformational Leadership Towards Employee’s Performance Through Satisfaction And Moderated By Culture. *Jurnal Ekonomi* Vol 7 : hal. 92-99.
- Hameed,A., M. Ramzan, HMK. Zubair,G. Ali, danM. Arslan.(2014).” Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence From Banking Sector of Pakistan)”. *International Journal of Business and Social Science*. vol. 5 No.2. Hal 303-308.
- Hidayanto, Agung., Hamid, Djamhu., dan Hakam, Moehammad Soe’oed. (2014). “Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang)”. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 10, No. 1. Hal 1-9.

- Irawan Danny Hendra, Djahur Hamid dan Muhammad Faisal Riza. (2014). "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol 13. Hal I-8.
- Idris M., Eka AT., Noermijati FR., Peter AN. (2014). The Effect of Transformasional Leadership Style, Organization Culture and Work Motivation on Employee Performance. *International Journal of Business and management Invention*. Vol. 3 Issue 3.hal.51-57.
- Iqbal, N., Anwar, S., dan Haider, N. (2015). "Effect of Leadership Style on Employee Performance". *Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol. 5. Hal 2-6.
- Luthan dan Doh J.(2014) *Manjaemen Internasional-Budaya Strategi, dan Perilaku* Edisi 8. Salemba Empat. Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesebelas. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Mas Mutmainah (2017). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Ekonomi dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Banten". *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana. Universitas Mercu Buana.
- Mochengo, Sylvester Nyageo., Atambo, Wallace., dan Abuga, Mogwambo Vitalis. (2016). Impact of Non-Financial Reward Strategies on Teachers' Performance: A Study of Secondary Schools in Nyamira County, Kenya. *European Journal of Business and Management*, Vol. 8, No. 9. Hal. 41-48.
- Mondy, Wayne R. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-10. Jilid 2 Erlangga. Jakarta.
- Nazir, Nadia., dan Zamir, Shazia. (2015). "Impact of Organizational Culture on Employee's Performance". *Industrial Engineering Letters*, Vol.5, No.9.
- Novi Afriani. (2017). "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. POS Tanjung Pinang Jl. Brigjen Katamso No. 47". *Skripsi* .Universitas Maritim Raja Ali Haji. Tanjung Pinang.
- Nyaribo, Oburu Lewis., dan Nyakundi, Atambo Wallace. (2016). "The Effect of Non-Financial Compensation on Employee Performance of Micro-Finance Institutions: A Case of Wakenya Pamoja Sacco, Kisii County, Kenya". *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)*, Vol. 2. Hal.103-123.
- Ojokuku, R. Odetayo, T. (2010) "Impact of Leadership Style on Organizational Performance: A Case Study of Nigerian Banks. *A Journal of American Business and Management*. Vol.1. Page 202-207.
- P Pulung Puryaa dan Ryan Adhitia Guntari. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung. *SMART Studi & Management Research*. Vo XIV No.2. Hal 18-24.
- Rivai, Veithzal., dan Mulyadi, Deddy. (2011). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Edisi Lengkap. Penerbit Indeks. Jakarta.
- Stanley Senewe.(2013). Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Citizenship Behavior dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai KPKNL Propinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*. Vol.1. Hal.356-365
- Sugiono (2014). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* Cetakan Ke 6 Bandung: Alfabeta
- Tareq Ghaleb Abu Orabi. (2016). The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance : Evidence From Jordan. *International Journal of Human Resources Studies*. Vol 6 No 2 Hal. 89-98.
- Thuku, Roseann Wangeci., Abiero, Isack Odiwuor., dan Juma, Dennis. (2013). “Influence of Organisational Culture on Employee Performance: A Case Study of East African Breweries Limited”. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, Vol. 6. Hal. 1505.
- Uddin, Mohammad Jasim., Luva, Rumana Huq., dan Hossian, Saad Md. Maroof. (2013). “Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh”. *International Journal of Business and Management*; Vol. 8, No. 2. Hal. 63-71.
- Wanjiku, Njugi Anne., dan Agusioma, Nickson Lumwagi. (2014). “Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations”. *International Journal of Scientific and Research Publications*. Volume 4. Hal. 3-11.
- Wirawan (2013). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta.Salemba empat.
- Yukl,G. (2010). *Leadership in Organization*. Prentice-Hall. New Jersey